

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI DESA,
PEMBANGUNAN DAERAH
TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI
NOMOR 16 TAHUN 2017
TENTANG
ROAD MAP REFORMASI BIROKRASI
KEMENTERIAN DESA,
PEMBANGUNAN DAERAH
TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI
2017-2019

SISTEMATIKA

BAB I PENDAHULUAN

- A. LATAR BELAKANG
- B. QUICK WINS

BAB II MANAJEMEN PERUBAHAN

- A. PENDAHULUAN
- B. CAPAIAN
- C. RENCANA
- D. KRITERIA KEBERHASILAN
- E. AGENDA PRIORITAS
- F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB III PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

- A. PENDAHULUAN
- B. CAPAIAN
- C. RENCANA
- D. KRITERIA KEBERHASILAN
- E. AGENDA PRIORITAS
- F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB IV PENATAAN TATA LAKSANA

- A. PENDAHULUAN
- B. CAPAIAN
- C. RENCANA
- D. KRITERIA KEBERHASILAN
- E. AGENDA PRIORITAS
- F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB V PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR

A. PENDAHULUAN

B. CAPAIAN

C. RENCANA

D. KRITERIA KEBERHASILAN

E. AGENDA PRIORITAS

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB VI PENGUATAN PENGAWASAN

A. PENDAHULUAN

B. CAPAIAN

C. RENCANA

D. KRITERIA KEBERHASILAN

E. AGENDA PRIORITAS

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB VII PENGUATAN AKUNTABILITAS KINERJA

A. PENDAHULUAN

B. CAPAIAN

C. RENCANA

D. KRITERIA KEBERHASILAN

E. AGENDA PRIORITAS

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB VIII PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK

A. PENDAHULUAN

B. CAPAIAN

C. RENCANA

D. KRITERIA KEBERHASILAN

E. AGENDA PRIORITAS

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

BAB IX PENUTUP

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Reformasi Birokrasi (RB) seringkali dipandang oleh sementara pihak hanya sebagai proses birokrasi rutin yang akan berakhir tanpa makna. Terlepas dari apa-pun pandangan, RB bukanlah konsep rutin karena RB lahir akibat krisis multidimensi Tahun 1998 yang mengakibatkan tuntutan kuat dari segenap lapisan masyarakat terhadap pemerintah untuk segera diadakan reformasi penyelenggaraan kehidupan berbangsa dan bernegara. Tuntutan tersebut akhirnya memunculkan tekad bangsa Indonesia untuk “berubah” meninggalkan masa kelam menuju bangsa yang berdaya saing. Tekad tersebut kemudian secara tegas dinyatakan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang 2005-2025 dengan menetapkan visi cukup menantang, yaitu **“Indonesia yang Maju, Mandiri, Adil, dan Makmur”**.

Berangkat dari tantangan visi tersebut, Tahun 2004 pemerintah menyadari bahwa visi pembangunan nasional tersebut akan sulit (bahkan tidak mungkin) dicapai apabila budaya birokrasi pemerintahan tetap seperti yang ada selama ini. Pemerintah bertekad bahwa reformasi gelombang pertama di bidang politik dan ekonomi harus diikuti dengan reformasi di bidang birokrasi pemerintahan dengan menerapkan prinsip-prinsip *clean government* dan *good governance* yang telah terbukti berlaku secara universal. Tekad itu kemudian dituangkan dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi dengan menetapkan Visi **“Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”** berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 - 2025. Visi tersebut mengandung makna bahwa jajaran birokrasi harus memiliki landasan berfikir, cara pandang, bersikap, dan bertindak laku menjadi birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dengan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan abad 21 melalui tata pemerintahan yang baik pada Tahun 2025. Untuk mewujudkan visi tersebut, perubahan adalah suatu keniscayaan, yaitu perubahan terencana dengan target yang terukur berlandaskan komitmen kuat untuk melaksanakannya.

Sebagai bentuk komitmen, Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (KemendesaPDTT) telah menyusun Road Map

Reformasi Birokrasi (RB) pada bulan Oktober Tahun 2015 bersamaan dengan tahun terbentuknya Kementerian berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2015 tentang Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. *Road Map* RB tersebut merupakan operasionalisasi dari *Grand Design* RB 2010-2015 yang disusun setiap lima tahun sebagai rencana rinci RB KemendesaPDTT. Namun disadari bahwa sebagai kementerian baru hasil integrasi secara parsial 3 (tiga) urusan pemerintahan yang sebelumnya menjadi tugas dari tiga lembaga yang berbeda, masa 2 (dua) tahun pertama melaksanakan RB merupakan periode pembelajaran melalui proses konsolidasi sekaligus menemu-kenali berbagai persoalan dalam mengimplementasikan urusan pemerintahan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Proses pembelajaran dan konsolidasi tersebut juga digunakan untuk mempelajari dan memahami bagaimana seharusnya proses dilaksanakan dan letak titik-titik rawan yang memerlukan perubahan sebagai landasan pijak dalam merancang proses reformasi yang lebih implementatif. Melalui proses pembelajaran dan konsolidasi itu diperoleh kesadaran bahwa didalam *Road Map* RB yang ada masih terdapat beberapa kegiatan yang belum mampu mengakomodasikan dinamika perubahan yang sangat cepat akibat terjadinya pergeseran nilai kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Menyikapi dinamika perubahan yang terjadi, KemendesaPDTT berpandangan bahwa perlu adanya review atas *Road Map* RB untuk menyesuaikan kegiatan dengan kebutuhan serta rasionalisasi jadwal pelaksanaan. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya terus-menerus dan berkesinambungan untuk mencapai sasaran kinerja Kementerian. Kerangka logis *review Road Map* RB KemendesaPDTT ini didasarkan atas hasil identifikasi dan evaluasi yang dilakukan secara oleh Tim *Quality Assurance* Inspektorat Jenderal KemendesaPDTT, hasil *mid-term review* RPJMN 2015-2019 oleh Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), perkembangan capaian kinerja Kementerian sampai dengan akhir Tahun 2016, serta hasil evaluasi penguatan akuntabilitas oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Kerangka logis *review Road Map* RB KemendesaPDTT disajikan dalam Gambar 1 berikut.

Gambar 1

Kerangka Logis *Review Road Map* Reformasi Birokrasi

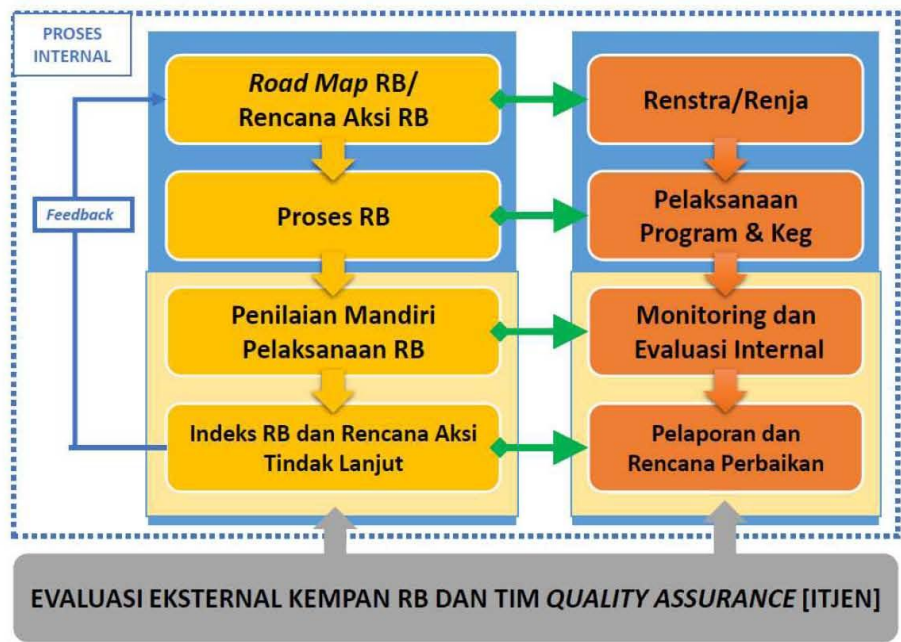
KemendesaPDTT



Sedangkan arah *review Road Map* RB lebih di titik beratkan pada pengarusutamaan RB dalam proses perencanaan serta pelaksanaan program dan kegiatan Kementerian yang disajikan seperti pada Gambar 2 berikut.

Gambar 2

Pengarusutamaan Reformasi Birokrasi Dalam Perencanaan serta Pelaksanaan Program dan Kegiatan



Review Road Map RB ini didasarkan pada capaian kinerja RB selama 2 (dua) tahun usia KemendesaPDTT, indikator keberhasilan dan hasil identifikasi masalah yang dihadapi, kemudian dijadikan dasar untuk menentukan rencana kerja dan agenda prioritas serta jadwal pelaksanaan berikut kebutuhan pembiayaan. Rencana kerja dan agenda prioritas dalam *review Road Map* RB ini pada dasarnya merupakan langkah-langkah kegiatan untuk mencapai sasaran kinerja Kementerian. Oleh karena itu, kegiatan pada setiap area perubahan dalam *Road Map* RB ini diukur pada kontribusinya terhadap pencapaian kinerja Kementerian yang ditetapkan dalam Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019.

Sasaran kinerja KemendesaPDTT tahun 2015-2019 tersebut dituangkan kedalam 6 (enam) program pokok dan 3 (tiga) program pendukung yang merupakan tugas dan tanggung jawab unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya seperti tersebut pada Tabel 1

Tabel 1
Sasaran Kinerja KemendesaPDTT
Tahun 2015-2019

NO	PROGRAM	Sasaran Strategis 2015-2019	Capaian Kinerja 2015-2016	Sasaran Strategis 2017-2019
1.	Program Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa	Meningkatnya Desa Tertinggal menjadi Desa Berkembang sampai 5.000 Desa	1.003 desa*) [20,06%]	Meningkatnya Desa Tertinggal menjadi Desa Berkembang sampai 3.997 Desa menurut Indeks Desa
		Meningkatnya Desa Mandiri sedikitnya 2.000 Desa	72 desa*) [0,04%]	Meningkatnya Desa Mandiri sedikitnya 1.928 Desa menurut Indeks Desa
2.	Program Pembangunan Kawasan Perdesaan	Penguatan 40 Kawasan Perdesaan dalam rangka keterkaitan Desa-Kota	8 KPPN*) [20,00%]	Penguatan 32 Kawasan Perdesaan dalam rangka keterkaitan Desa-Kota
3.	Program Pengembangan Daerah Tertentu	Berkembangnya 50 kabupaten yang mengalami kondisi tertentu di kabupaten daerah tertinggal (kabupaten yang mengalami kondisi tertentu yang diintervensi)	7 Kabupaten*) [14,00%]	Berkembangnya 43 kabupaten yang mengalami kondisi tertentu di kabupaten daerah tertinggal (kabupaten yang mengalami kondisi tertentu yang diintervensi)
4.	Program Pembangunan Daerah Tertinggal	Berkembangnya 80 Kabupaten Daerah Tertinggal menjadi Kabupaten Daerah Maju (kabupaten daerah tertinggal yang diintervensi)	35 Kabupaten*) [43,75%]	Berkembangnya 45 Kabupaten Daerah Tertinggal menjadi Kabupaten Daerah Maju (kabupaten yang mengalami kondisi tertentu yang diintervensi)
5.	Program Penyiapan Kawasan dan Pembangunan Permukiman Transmigrasi	Siapnya 144 Kawasan Transmigrasi yang berfokus pada 72 SP sebagai Pusat SKP	49 Kawasan*) [34,03 %]	Siapnya 95 Kawasan Transmigrasi yang berfokus pada 72 SP sebagai Pusat SKP
		Terbangunnya 321 SP pembentuk 72 SP dengan fungsi sebagai Pusat SKP	73 SP*) [22,74 %]	Terbangunnya 248 SP pembentuk 72 SP dengan fungsi sebagai Pusat SKP
6.	Program Pengembangan Kawasan Transmigrasi	Berkembangnya 72 SP menjadi Pusat SKP	22 SKP [30,56 %]	Berkembangnya 50 SP menjadi Pusat SKP
		Berkembangnya 20 KPB menjadi kota kecil/kota kecamatan dengan berkembangnya industri pengolahan sekunder dan perdagangan	1 KPB*) [5,00%]	Berkembangnya 19 KPB menjadi kota kecil/kota kecamatan dengan berkembangnya industri pengolahan sekunder dan perdagangan
7.	Program Penelitian dan Pengembangan, Pendidikan dan Pelatihan, serta Informasi	85 % rekomendasi hasil kajian yang diimplementasikan	58 % [68,23 %]	85 % rekomendasi hasil kajian yang diimplementasikan
		2.000 kader PSM terbentuk melalui pelatihan	200 orang*) [10,00 %]	1.800 orang kader PSM terbentuk melalui pelatihan
8.	Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur	Tingkat Kapabilitas APIP mencapai level 3 dalam skala 1 - 5	Level 1 [33,33 %]	Tingkat Kapabilitas APIP mencapai level 3 dalam skala 1 - 5
		Tingkat Kematangan Implementasi SPIP mencapai level 4 dalam skala 1 - 5	Level 1 [25,00 %]	Tingkat Kematangan Implementasi SPIP mencapai level 4 dalam skala 1 - 5

9. Program Dukungan Manajemen dan Tugas Teknis Lainnya	Predikat opini laporan keuangan dan BMN meningkat dari WDP menjadi WTP	WTP*) [100 %]	Predikat opini laporan keuangan dan BMN dipertahankan tetap WTP
	SAKIP dengan nilai 80	60,95 [76,25 %]	SAKIP dengan nilai 80
	Nilai Kinerja atas pelaksanaan RKAKL mencapai 90%	82,38 % [91,53 %]	Nilai Kinerja atas pelaksanaan RKAKL meningkat dari 82,38 % menjadi 90 %
	Kesesuaian program antara Renstra dan RPJMN mencapai 95%	87 [91,58 %]	Kesesuaian program antara Renstra dan RPJMN meningkat dari 87% menjadi 95 %
	Nilai Indeks Reformasi Birokrasi mencapai 90	63,79 [70,88 %]	Nilai Indeks Reformasi Birokrasi meningkat dari 68 menjadi 90

Berdasarkan hasil evaluasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi terhadap penguatan akuntabilitas, hasil kaji ulang Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) terhadap capaian kinerja KemendesaPD TT, serta hasil kajian terhadap penjenjangan sasaran dan indikator utama menunjukkan bahwa masalah yang dihadapi KemendesaPD TT dikelompokkan menjadi 4 (empat kelompok. *Pertama*, tidak pekanya pimpinan unit kerja pada berbagai aras terhadap ketidakberdayaan masyarakat desa. *Kedua*, tidak efektifnya pendelegasian mandat Menteri kepada Jabatan Pimpinan Tinggi Madya dalam penentuan lokus dan fokus program dan kegiatan. *Ketiga*, tidak selarasnya penjabaran sasaran dan IKU dalam RPJMN menjadi Renstra yang tertuang dalam program, kegiatan, dan anggaran. *Keempat*, tidak berfungsinya manajemen kinerja. Selain keempat kelompok masalah tersebut, terdapat 2 (dua) isu masalah yang perlu diantisipasi dalam road map RB. *Pertama*, adanya kecenderungan pejabat KemendesaPD TT bersikap sebagai eksekutor daripada regulator dan koordinator. *Kedua*, masih adanya inferior/superior diantara unit kerja sehingga seolah-oleh terdapat kerajaan-kerajaan kecil/silo.

Memperhatikan esensi RB serta realitas yang dihadapi dalam penyelenggaraan birokrasi KemendesaPD TT tersebut, maka untuk mendukung percepatan pencapaian sasaran kinerja, *review Road Map Reformasi Birokrasi* ini diarahkan pada 8 (delapan) area perubahan yang meliputi: (1) manajemen perubahan, (2) penataan peraturan perundang-undangan, (3) penataan dan penguatan organisasi, (4) penataan tatalaksana, (5) penataan system manajemen SDM Aparatur, (6) penguatan pengawasan, (6) penguatan akuntabilitas kinerja, dan (8) peningkatan kualitas pelayanan publik.

B. QUICK WINS

1. Pembahasan lanjutan naskah akademik penataan dan penguatan organisasi KemendesaPDTT bersama Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
2. Penyusunan rumusan Organisasi dan Tata Kerja KemendesaPDTT.
3. Penetapan Organisasi dan Tata Kerja KemendesaPDTT dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
4. Finalisasi *integrated Man Power Planning* (MPP);
5. *Assessment* dan uji kompetensi Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrator, dan Jabatan Pengawas dalam rangka penataan kelembagaan;
6. Seleksi terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi yang kosong;

BAB II

MANAJEMEN PERUBAHAN

A. PENDAHULUAN

Ibarat sebuah perjalanan, Reformasi Birokrasi (RB) di Indonesia yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 adalah perjuangan panjang dan berliku. RB adalah upaya perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan. RB juga bermakna sebagai sebuah pertarungan besar bagi bangsa Indonesia dalam menyongsong tantangan abad ke-21. Artinya, esensi RB adalah “perubahan” yang bisa dipandang sebagai sesuatu yang mudah tetapi juga dapat dipandang sebagai sesuatu yang sulit. Mudah, jika ada kesatuan tekad dari seluruh jajaran birokrasi pemerintahan untuk “membiasakan yang benar”, tetapi akan menjadi sulit jika jajaran birokrasi pemerintahan merasakan adanya kenikmatan “membenarkan yang biasa”.

Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, sejak awal terbentuknya melalui Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2015 tentang Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi telah bertekad untuk berubah dengan menyusun *Road Map* RB tahun 2015-2019 yang ditetapkan bulan Oktober Tahun 2015. Namun realitas menunjukkan bahwa “perubahan” yang diharapkan belum sepenuhnya berhasil dicapai. Terindikasi adanya 4 (empat) kelompok masalah yang harus menjadi perhatian dalam manajemen perubahan sebagaimana diuraikan dalam pendahuluan *review road map* RB ini.

Adanya 4 (empat) kelompok masalah tersebut menunjukkan bahwa RB pada area manajemen perubahan masih dihadapkan pada beberapa masalah, antara lain:

1. Rencana aksi tahunan masing-masing Kelompok Kerja Area Perubahan belum tersusun, selain karena belum dilaksanakannya *review road map* RB sesuai dengan dinamika perkembangan yang terjadi.
2. Frekuensi monitoring terhadap rencana aksi RB Tahun 2017 relatif rendah dan belum terjadwal.
3. Adanya kecenderungan pemahaman bahwa RB hanya sebagai hal yang diketahui saja (*knowing*) dan cenderung hanya dianggap sebagai urusan renumerasi apalagi sebagai kebutuhan. Hal ini disebabkan oleh: (1) belum tersosialisasikan kepada seluruh jajaran Kementerian sehingga

awareness pegawai terhadap upaya pelaksanaan RB relatif rendah dan (2) belum adanya regulasi yang mengikat bagi pelaksanaan RB.

4. Sinergisitas antar unit kerja belum terbangun secara baik sehingga kinerja masing-masing Unit Kerja Eselon 1 belum menjadi “unsur pembentuk” kinerja utama kementerian. Hal ini disebabkan oleh masih kuatnya kesan adanya “kotak-kotak” organisasi yang memberikan garis tegas antara satu unit kerja dengan yang lainnya.
5. Walaupun telah ditetapkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara, namun belum di tindak lanjuti dengan pembinaan dan penyusunan rencana aksi di masing-masing Unit Kerja Eselon I.
6. Belum adanya Agen Perubahan yang berperan sebagai katalis, penggerak perubahan, pemberi solusi, mediator, dan penghubung di setiap Unit Kerja Eselon 1 sehingga nuansa perubahan belum mewarnai pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) di kalangan pegawai.
7. Capaian kinerja organisasi dan pegawai belum sepenuhnya baik, yang diindikasikan paling tidak dari tiga aspek, yaitu: (1) capaian kinerja Kementerian Tahun 2015 dan 2016 tidak sesuai dengan yang ditetapkan, (2) belum adanya disiplin dan semangat untuk berkinerja tinggi; dan (3) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) belum berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) organisasi sehingga kesinambungan kinerja pegawai secara berjenjang kurang mendukung kinerja organisasi.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses konsolidasi organisasi sebagai konsekuensi logis dari pengintegrasian secara parsial dari beberapa urusan yang sebelumnya menjadi tugas dari beberapa kementerian yang menganut nilai dan budaya organisasi yang berbeda **“belum berubah secara sempurna dan menyeluruh”**. Sementara itu dalam RB, target manajemen perubahan adalah perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya kerja (*culture set*) Aparatur yang akan mempengaruhi proses pada area perubahan berikutnya.

Perubahan pola pikir adalah perubahan psikologi manusia yang diciptakan sebagai makhluk Tuhan sebagai pengemban nilai-nilai moral. Adanya akal dan budi pada manusia yang membedakan dengan makhluk lain menyebabkan adanya perbedaan cara dan pola hidup yang berdimensi ganda, yakni kehidupan yang bersifat material dan kehidupan yang bersifat spiritual. Oleh karena itu, perubahan pola pikir (*mind set*) sangat berperan

dalam usaha menciptakan pola hidup yang menimbulkan budaya hidup sebagai basis tumbuh dan berkembangnya budaya kerja (*culture set*).

Dengan demikian, maka manajemen perubahan dalam RB pada dasarnya adalah penjurusan yang menggerakkan perubahan pada area berikutnya sebagaimana diuraikan pada Gambar 1.

B. CAPAIAN

Capaian kinerja RB pada area perubahan manajemen perubahan dilingkungan KemendesaPDTT sampai dengan Tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Komitmen pimpinan sudah tumbuh yang diawali dari pucuk pimpinan Kementerian (Menteri) yang diindikasikan dengan melakukan embenahan berbagai regulasi, penyempurnaan RENSTRA ARAH BARU, keterbukaan rekrutmen dan penataan Pejabat Pimpinan Tinggi, pengukuhan Agen Perubahan, dan menginternalisasikan budaya kerja yang ditetapkan dengan Peraturan Menteri. Indikasi lain sudah tumbuhnya komitmen tersebut adalah telah disiapkannya dokumen-dokumen terkait dalam penyelenggaraan RB, antara lain dokumen *road map* RB Tahun 2015-2019.
2. Tim Kerja RB telah disusun sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 13.1 Tahun 2015 sebagaimana diubah dengan Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 10 Tahun 2017.
3. Telah disusun basis data sebagai platform penyusunan rencana pembangunan di KemendesaPDTT;
4. Seluruh UKE I telah memiliki Peta Bisnis Proses dan Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai upaya manajemen kinerja yang jelas dan terukur.
5. Telah ada layanan informasi publik seperti *WebMail*, PPID, LPSE dan Sistem Informasi Statistik KemendesaPDTT sebagai salah satu awal meletakkan penyelenggaraan pemerintahan yang partisipatif dan transparan berbasis pada *e-government*.
6. Telah dibentuk Agen Perubahan pada setiap unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya yang meliputi 45 orang, walaupun masih diperlukan berbagai upaya pembekalan dan pembinaan.

C. RENCANA

Dalam *review roadmap* RB ini, rencana kegiatan pada area perubahan manajemen perubahan sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana aksi tahunan masing-masing Pokja Area Perubahan berdasarkan hasil review *road map* RB.
2. Peningkatan frekuensi monitoring yang terjadwal terhadap pelaksanaan Rencana Aksi RB Tahun 2017.
3. Peningkatan upaya-upaya internalisasi program dan hasil pelaksanaan RB melalui berbagai media dan fora.
4. Pembentukan baru dan pengembangan Agen Perubahan yang sudah dibentuk di setiap unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya sekaligus melibatkan alumni pendidikan dan pelatihan kepemimpinan dalam mengimplementasikan proyek perubahan melalui bimbingan teknis, *coaching*, pendidikan dan pelatihan, *Focus Group Discussion*, dan pembinaan dan pengembangan.
5. Perwujudan perubahan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai akuntabilitas, profesional, integritas, dan kebersamaan (APIK) berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara.

D. KRITERIA KEBERHASILAN

Kriteria keberhasilan pelaksanaan RB pada area perubahan manajemen perubahan ditetapkan sebagai berikut:

1. Dokumen hasil review *road map* 2017-2019 ditetapkan sebagai landasan kerja RB KemendesaPDTT Tahun 2017-2019.
2. Rencana Aksi RB tahun 2018 termuat secara terukur dalam RKAK/L di setiap unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya Tahun 2018, sedangkan dukungan rencana aksi RB tahun 2017 disesuaikan.
3. Agen Perubahan pada setiap unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya terbentuk dan berfungsi, yang diikuti adanya pembinaan secara kontinyu oleh Tim Manajemen Perubahan sehingga para Agen Perubahan bersama Pejabat Pimpinan Tinggi berperan sebagai role model.
4. Jadwal monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan Rencana Aksi RB Tahun 2017 disusun dan disepakati bersama oleh masing-masing unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya.

5. Dipastikan bahwa ASN di seluruh jajaran pada Unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya mengetahui dan memahami road map RB, Rencana Aksi dan perkembangan hasil pelaksanaan manajemen perubahan sesuai dengan penyampaian informasi melalui berbagai media dan fora.
6. Pejabat Pimpinan Tinggi, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, dan Pejabat Fungsional di seluruh unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya memahami dan mampu menjelaskan dan menggerakkan ASN Pelaksana untuk melaksanakan perubahan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai akuntabilitas, profesional, integritas, dan kebersamaan (APIK) berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara.

E. AGENDA PRIORITAS

Agenda prioritas kegiatan RB pada area perubahan manajemen perubahan adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana aksi tahunan secara terintegrasi masing-masing Pokja Area Manajemen Perubahan berdasarkan hasil review *road map* RB yang ditindak-lanjuti dengan rencana aksi masing-masing unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya.
2. Pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan yang telah dibentuk melalui: pembekalan, bimbingan teknis, *coaching*, pendidikan dan pelatihan, diskusi kelompok terfokus, dan pelayanan teknis operasional yang mampu menumbuhkan keyakinan para Agen Perubahan dalam melaksanakan peran dan tugasnya.
3. Monitoring dan evaluasi terhadap road map RB dan Rencana Aksi RB Tahun 2017 dengan jadwal yang teratur dan terukur.
4. Sosialisasi dan internalisasi program dan Rencana Aksi RB serta hasil pelaksanaan RB, baik dengan metode diskusi kelompok terfokus, maupun melalui berbagai media dan fora.
5. Penggerakan perubahan, baik melalui keteladanan, diskusi terfokus, dan berbagai media untuk mewujudkan perubahan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai akuntabilitas, profesional, integritas, dan kebersamaan (APIK) berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara.

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

Pelaksanaan program dan kegiatan Manajemen Perubahan dirancang berlangsung sampai dengan akhir tahun 2019 dengan tahapan dan jadwal waktu pelaksanaan sebagai berikut:

ROAD MAP MANAJEMEN PERUBAHAN

NO	URAIAN KEGIATAN	TAHUN												PIC	OUTPUT	PERKIRAAN BIAYA RP. X 1.000	
		2017				2018				2019							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Menyusun rencana aksi tahunan secara terintegrasi masing-masing Pokja Area Manajemen Perubahan berdasarkan hasil review <i>road map</i> RB yang ditindak-lanjuti dengan rencana aksi masing-masing unit JPT Madya (UKE1).	X	X	X	X				X					X	Biro Hukum dan Ortala, masing masing Pokja Area Perubahan, dan seluruh Ses UKE 1 dibantu Agen Perubahan	1. Ditetapkannya Dokumen <i>Road map</i> 2017-2019 hasil reviu dan Rencana Aksi Tahun 2017 sebagai landasan kerja RB Kemendes, PDT&Trans tahun dan termuat dalam RKAK/L 2017-2019 2. Rencana Aksi RB tahun 2018 termuat secara terukur dalam RKAK/L di setiap unit JPT Madya (UKE1) tahun 2018, sedangkan dukungan rencana aksi RB tahun 2017 disesuaikan.	5.000.000
2	Melaksanakan pembinaan dan pengembangan Agen Perubahan yang telah dibentuk melalui pembekalan, bimbingan teknis, coaching, Diklat, diskusi kelompok terfokus, dan pelayanan teknis operasional yang mampu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Tim pengarah RB, Bag. Kepeg Roum dan Kepeg. Ses pada masing-masing UKE 1	Agen Perubahan pada setiap unit JPT Madya (UKE1) terbentuk dan berfungsi, yang diikuti adanya pembinaan secara kontinyu oleh Tim Manajemen Perubahan sehingga para Agen Perubahan bersama Pejabat Pimpinan Tinggi	1.500.000	

NO	URAIAN KEGIATAN	TAHUN												PIC	OUTPUT	PERKIRAAN BIAYA RP. X 1.000
		2017				2018				2019						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
3	Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap road map RB dan Rencana Aksi RB tahun 2017 dengan jadwal yang teratur dan terukur.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Biro Hukum dan Ortala, Biro Perencanaan dan seluruh UKE I, Tim Pengarah RB	Laporan berkala hasil pelaksanaan monitoring	
4	Melaksanakan sosialisasi dan internalisasi program dan Rencana Aksi RB serta hasil pelaksanaan RB, baik dengan metode diskusi kelompok terfokus, maupun melalui berbagai media dan fora.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Tim Pengarah RB, Tim Manajemen Perubahan, Para Ses-UKE I, Agen Perubahan	Terinternalisasikannya program dan rencana aksi RB pada diri seluruh ASN di seluruh UKE I	2.200.000
5	Melaksanakan upaya-upaya pergerakan perubahan, baik melalui keteladanan, diskusi terfokus, dan berbagai media untuk mewujudkan perubahan budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai akuntabilitas, profesional, integritas, dan kebersamaan (APIK) berdasarkan Permen No. 17/2016 Tentang Budaya Kerja	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Para Pejabat Struktural, Tim Manajemen Perubahan dan agen perubahan, serta seluruh ASN Kementerian	Terinternalisasikannya nilai-nilai APIK pada diri seluruh ASN di seluruh UKE I	2.200.000

BAB III

PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

A. PENDAHULUAN

Berdasarkan Pasal 8 ayat (2) Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara, KemendesaPDTT termasuk kementerian klaster dua yang menyelenggarakan fungsi: (1) perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidangnya, (2) pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawabnya, (3) pengawasan atas pelaksanaan tugas di bidangnya, (4) pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian di daerah, dan (5) pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional. Dalam penjelasan Pasal 8 ayat (2) huruf d Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2009 tersebut ditegaskan bahwa *“pelaksanaan urusan kementerian di daerah yang dimaksud adalah kegiatan teknis yang berskala provinsi/ kabupaten/ kota yang dilaksanakan oleh dinas provinsi/kabupaten/kota disertai penyerahan keuangannya”*.

Frasa *“kegiatan teknis yang berskala provinsi/kabupaten/kota dilaksanakan oleh dinas provinsi/kabupaten/kota”* dalam penjelasan tersebut mengandung makna bahwa fungsi utama kementerian adalah penetapan kebijakan disertai dengan regulasi berupa peraturan perundang-undangan sebagai pedoman bagi pemerintah daerah, masyarakat, dan mitra pembangunan lainnya dalam melaksanakan kegiatan kementerian yang berskala daerah. Oleh karena itu, esensi tugas dan fungsi KemendesaPDTT selain penetapan kebijakan adalah menyediakan perangkat regulasi dalam bentuk peraturan perundang-undangan sebagai landasan kerja bagi Kementerian, pemerintah daerah, pemerintah Desa, masyarakat, dan mitra pembangunan lainnya dalam pelaksanaan pembangunan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. Perangkat peraturan perundang-undangan tersebut berfungsi sebagai: (1) kebijakan pemerintah yang harus dipatuhi oleh

masyarakat dan pemangku kepentingan, (2) Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) atau Standar Pelayanan Minimal (SPM), atau (3) pedoman untuk melaksanakan berbagai program dan kegiatan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.

Dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan tersebut dilaksanakan melalui pembahasan secara berjenjang dari tingkat unit Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Pejabat Tinggi Madya yang selanjutnya dibahas pada tingkat Kementerian yang dikoordinir oleh Biro Hukum pada Sekretariat Jenderal. Persoalannya, walaupun prosedur baku proses pembentukan peraturan perundang-undangan tersebut telah tersedia, namun implementasinya belum sepenuhnya diikuti oleh semua unit organisasi.

Masalah yang dihadapi dalam penataan peraturan perundang-undangan disebabkan oleh karena berbagai peraturan perundang-undangan yang mengatur pelaksanaan pembangunan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi merupakan produk Kementerian sebelumnya dengan kondisi lingkungan strategis yang berubah. Dengan demikian, maka tantangan pelaksanaan RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan adalah bagaimana **memetakan kebutuhan** peraturan perundang-undangan secara komprehensif untuk mengetahui paling tidak 2 (dua) hal. **Pertama**, melakukan analisis peraturan perundang-undangan yang ada untuk mengetahui masih relevan atau tidak, perlu penyesuaian atau perlu harmonisasi atau (mungkin) tidak diperlukan lagi sehingga harus ditetapkan pencabutan/pembatalan. **Kedua**, melakukan analisis kebutuhan peraturan perundang-undangan baru, baik karena adanya mandat pembentukan peraturan perundang-undangan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, atau adanya kevakuman hukum yang memerlukan dukungan peraturan perundang-undangan.

Dalam rangka pelaksanaan RB KemendesaPDTT pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan, telah dan sedang dilaksanakan identifikasi dan inventarisasi peraturan perundang-undangan. Dari hasil identifikasi dan inventarisasi tersebut diketahui adanya beberapa masalah yang harus menjadi perhatian dalam pelaksanaan RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Terdapat peraturan perundang-undangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi yang dibentuk pada masa bhakti Kementerian sebelumnya yang perlu:
 - a. disempurnakan sesuai dengan perubahan lingkungan strategis dan kebutuhan masyarakat;
 - b. diintegrasikan sesuai dengan rumpun substansi masalah yang memiliki karakteristik sejenis;
 - c. diharmonisasikan dengan peraturan perundang-undangan, baik internal kementerian maupun dengan kementerian/ lembaga lain; dan
 - d. dicabut atau dibatalkan karena tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan baru atau amandemen.
2. Terdapat kebijakan yang belum didukung dengan dasar hukum yang kuat dan mengikat sehingga pelaksanaan di lapangan, baik oleh pemerintah daerah, masyarakat, maupun mitra pembangunan tidak sesuai dengan tujuan penetapan kebijakan.
3. Terdapat mandat pembentukan peraturan pelaksanaan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (Undang-undang maupun peraturan pemerintah) yang belum di tindak-lanjuti.
4. Belum tersedia ketentuan perundang-undangan yang menjadi pedoman baku dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.

5. Belum tersedia ruang komunikasi publik melalui berbagai media dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT.
6. Belum optimalnya Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) yang dapat diakses oleh publik.

B. CAPAIAN

Capaian kinerja RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT sampai dengan Tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kapasitas penyusunan peraturan perundang-undangan.
2. Evaluasi peraturan perundangan tentang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi untuk penyempurnaan peraturan perundang-undangan.
3. Sosialisasi dan internalisasi peraturan perundangan tentang penggunaan Dana Desa terhadap aparat pemerintah Desa dan kecamatan.
4. Penyusunan peraturan perundang-undangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi sebagaimana daftar terlampir.

C. RENCANA

Dalam *review roadmap* RB ini, rencana kegiatan pada area perubahan penataan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Pemetaan kebutuhan peraturan perundang-undangan serta evaluasi dan analisis terhadap peraturan perundang-undangan yang telah ada sebelumnya.
2. Penyusunan pedoman dasar pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT.
3. Pembentukan peraturan perundang-undangan baru sesuai dengan hasil identifikasi dan inventarisasi kebutuhan

peraturan-perundang-undangan serta sinkronisasi dan harmonisasi peraturan perundang-undangan yang ada.

4. Sosialisasi dan internalisasi peraturan perundang-undangan, baik ketentuan perundang-undangan baru maupun hasil sinkronisasi dan harmonisasi peraturan perundang-undangan yang ada.
5. Pembentukan media komunikasi dan konsultasi publik dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT.
6. Pengembangan sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) berbasis online dan terintegrasi.

D. KRITERIA KEBERHASILAN

Kriteria keberhasilan pelaksanaan RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan ditetapkan sebagai berikut:

1. Adanya informasi rinci tentang kebutuhan peraturan perundang-undangan untuk mendukung pencapaian kinerja kementerian yang meliputi informasi tentang:
 - a. peraturan perundang-undangan yang perlu disempurnakan, diintegrasikan, diharmonisasikan, atau dicabut/dibatalkan;
 - b. peraturan perundang-undangan yang diperlukan untuk mendukung kebijakan yang telah atau akan ditetapkan; dan
 - c. mandat pembentukan peraturan pelaksanaan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (Undang-undang maupun peraturan pemerintah) yang belum di tindak-lanjuti.
2. Ditetapkannya pedoman baku dalam proses pembentukan peraturan perundangundangan di lingkungan KemendesaPDTT sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.

3. Peraturan-perundangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan transmigrasi harmonis dengan peraturan perundang-undangan lain.
4. Tersedianya Peraturan Menteri sebagai peraturan pelaksanaan atas peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi.
5. Tersedianya media komunikasi dan konsultasi public dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT.
6. Sistem Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) berbasis online dan terintegrasi dapat diakses publik.
7. Pejabat Pimpinan Tinggi, Pejabat Administrator, Pejabat Pengawas, Pelaksana, dan Pejabat Fungsional di seluruh unit Jabatan Pimpinan Tinggi Madya memahami dan mampu mengimplementasikan ketentuan peraturan perundang-undangan dalam penyiapan kebijakan, regulasi, penyusunan program, dan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

E. AGENDA PRIORITAS

Agenda prioritas kegiatan RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1. Pemetaan kebutuhan peraturan perundang-undangan melalui proses identifikasi dan analisis secara komprehensif untuk mengetahui:
 - a. peraturan perundang-undangan yang perlu disempurnakan, diintegrasikan, diharmonisasikan, atau dicabut/dibatalkan;
 - b. peraturan perundangan-undangan yang diperlukan untuk mendukung kebijakan yang telah atau akan ditetapkan; dan
 - c. mandat pembentukan peraturan pelaksanaan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (Undang-undang maupun peraturan pemerintah) yang belum di tindak-lanjuti.
2. Pembentukan peraturan perundang-undangan sebagai pedoman baku dalam proses pembentukan peraturan perundang-

undangan di lingkungan KemendesaPDTT sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.

3. Penyempurnaan, pengintegrasian, harmonisasi, atau pencabutan peraturan perundang-undangan di bidang Desa, PDT, dan Transmigrasi berdasarkan hasil identifikasi dan analisis sebelumnya.
4. Pembentukan peraturan perundang-undangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi berdasarkan mandat peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi.
5. Sosialisasi dan internalisasi peraturan perundang-undangan, baik ketentuan perundang-undangan baru maupun hasil sinkronisasi dan harmonisasi peraturan perundnag-undangan yang ada.
6. Pembentukan media komunikasi dan konsultasi publik dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT.
7. Pembentukan sistem berbasis *online* dan terintegrasi dalam Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) yang dapat diakses oleh publik.

F. WAKTU PELAKSANAAN DAN TAHAPAN KERJA

Pelaksanaan program dan kegiatan RB pada area perubahan penataan peraturan perundang-undangan dirancang berlangsung sampai dengan akhir tahun 2019 dengan tahapan dan jadwal waktu pelaksanaan sebagai berikut:

ROAD MAP PENATAAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN																
NO	URAIAN KEGIATAN	TAHUN												PIC	OUTPUT	PERKIRAAN BIAYA RP. X 1.000
		2017				2018				2019						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Pemetaan kebutuhan peraturan perundang-undangan melalui proses identifikasi dan analisis secara komprehensif untuk mengetahui: a. Peraturan perundang-undangan yang perlu disempurnakan, diintegrasikan, diharmonisasikan, atau dicabut/dibatalakan. b. Peraturan perundang-undangan yang diperlukan untuk mendukung kebijakan yang telah atau akan ditetapkan. c. Mandat pembentukan peraturan pelaksanaan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (Undang-undang maupun peraturan pemerintah) yang belum di tindak-lanjuti.													Biro Hukum, Organisasi dan Tata Laksana-Setjen	Adanya informasi rinci tentang kebutuhan peraturan perundang-undangan untuk mendukung pencapaian kinerja kementerian yang meliputi informasi tentang: 1. Peraturan perundang-undangan yang perlu disempurnakan, diintegrasikan, diharmonisasikan, atau dicabut/dibatalakan. 2. Peraturan perundang-undangan yang diperlukan untuk mendukung kebijakan yang telah atau akan ditetapkan; 3. Mandat pembentukan peraturan pelaksanaan oleh peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi (Undang-undang maupun peraturan pemerintah) yang belum di tindak-lanjuti.	5.000.000

NO	URAIAN KEGIATAN	TAHUN												PIC	OUTPUT	PERKIRAAN BIAYA RP. X 1.000
		2017				2018				2019						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
2	Pembentukan peraturan perundang-undangan sebagai pedoman baku dalam proses pembentukan peraturan perundang-undangan di lingkungan KemendesaPDTT sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.													Biro Hukum, Organisasi dan Tata Laksana-Setjen	Ditetapkannya pedoman baku dalam proses pembentukan peraturan perundangundangan di lingkungan KemendesaPDTT sesuai dengan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan.	1.500.000
3	Penyempurnaan, pengintegrasian, harmonisasi, atau pencabutan peraturan perundang-undangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi berdasarkan hasil identifikasi dan analisis sebelumnya.													Biro Hukum, Organisasi dan Tata Laksana-Setjen	Peraturan-perundangan di bidang Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan transmigrasi harmonis dengan peraturan perundang-undangan lain.	500.000